



*Management Sanitario per Dirigenti di Strutture Complesse – VI Edizione*

**LE DINAMICHE AMMINISTRATIVE DELL'AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA  
MESSINA 30 Gennaio 2015**

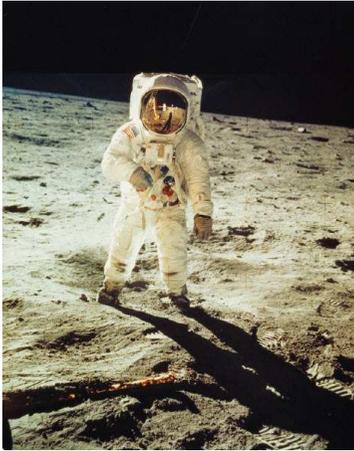
*Dott. Giuseppe Laganga Senzio  
Direttore Amministrativo  
A.O.U. "G. Martino" Messina*



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria Riferimento Normativi

Il modello istituzionale dell' AOU è previsto dal D.Lgs n. 517/99. Adottano il modello dell' AOU i policlinici universitari a gestione diretta e quelle aziende ospedaliere dove è prevalente l'attività universitaria rispetto a quella ospedaliera. Indipendentemente dal modello istituzionale, gli ospedali di “insegnamento” mostrano delle peculiarità in quanto nella loro triplice funzione di assistenza, didattica e ricerca assumono un ruolo specifico nei servizi sanitari e nella società più in generale (Guzzanti,'01)

Nella realtà nazionale, in base all'art. 2 del D.Lgs n. 517/99, le Aou operano nell'ambito della programmazione sanitaria nazionale e regionale e concorrono al raggiungimento degli obiettivi posti da tale programmazione oltre che alla realizzazione dei compiti istituzionali dell'università. Le attività assistenziali svolte, quindi, “perseguono l'efficace e sinergica integrazione con le funzioni istituzionali dell'università sulla base dei principi e delle modalità proprie dell'attività assistenziale del SSN.



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria Mission

La missione dell' AOU, quindi, viene ampliata rispetto a quella dell'AO in quanto prevede anche un contributo alla didattica, alla formazione e allo sviluppo della ricerca scientifica di base, clinica e sui servizi sanitari.



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria Governance

L'attività "mista" universitaria e assistenziale, è disciplinata da un atto di intesa che le singole università sono chiamate a siglare con le Regioni di riferimento ( art. 1, comma 1°). In termini di organizzazione interna le Aou, come le AO, adottano il modello organizzativo dipartimentale che si arricchisce di una nuova fattispecie, quella del DAI ( ex art. 3, comma 1°).

Gli organi delle Aou, sono il Direttore Generale, il collegio sindacale, collegio di direzione ( come per le AO) e l'organo di indirizzo.

Il Direttore Generale è nominato dalla Regione d'intesa con il Rettore dell'ateneo.

L'organo di indirizzo è composto di cinque membri nominati in relazione a quanto previsto nei protocolli di intesa tra regione e Università.

Con riferimento ai DAI, l'organo di indirizzo, svolge due funzioni:

- Una funzione di armonizzazione e coordinamento tra la programmazione generale e l'attività assistenziale dell'azienda con la programmazione didattica e scientifica dell'università;
- Una funzione di verifica della corretta attuazione della programmazione.

Quello che emerge è un assetto di governance particolarmente complesso ed elaborato che presuppone il raggiungimento di un delicato equilibrio tra interessi tra loro spesso contrastanti.

Le Regioni, infatti, hanno l'interesse a considerare l' Aou come uno "strumento" per il raggiungimento dei propri obiettivi, sia in termini qualitativi che di rispetto degli equilibri economico finanziari. D'altro canto le Università perseguono obiettivi di didattica e di ricerca, secondo logiche gestionali proprie, che spesso cozzano con i primi



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria Il Direttore Generale

- Nominato dalla Regione di intesa con il Rettore
  - Contratto stipulato con la Regione e siglato dal Rettore
- Obiettivi integrati con quelli relativi all'attività di didattica e di ricerca individuati dal Rettore
- Obiettivi valutati da un organismo integrato da un esperto individuato dall'Università
- Cessazione per cause diverse da quelli contrattuali di intesa tra Regione e Rettore



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria DAI e Strutture Complesse

### **DIPARTIMENTO AD ATTIVITÀ INTEGRATA**

L'organizzazione dipartimentale è il modello ordinario di gestione di tutte le attività dell'AOU al fine di assicurare l'esercizio integrato delle attività assistenziali, didattiche e di ricerca, attraverso una composizione coerente tra attività assistenziale e settori scientifico – disciplinari, nonché una gestione unitaria delle risorse economiche, umane e strumentali.

Il Direttore del DAI è nominato dal Direttore Generale di intesa con il Rettore

### **UNITA' OPERATIVE COMPLESSE**

Le UOC rappresentano le principali articolazioni di cui si compongono i DAI: esse sono dotate di autonomia gestionale, tecnica e professionale.

I Direttori di UOC a direzione universitaria è effettuata dal Direttore Generale, d'intesa con il Rettore, sentita la Scuola di medicina e chirurgia.

### **PROGRAMMI**

La responsabilità e la gestione dei programmi intra e/o infradipartimentali, finalizzati alla integrazione delle attività assistenziali, didattiche e di ricerca, è affidata, dal Direttore Generale, d'intesa con il Rettore, sentita la scuola di medicina e chirurgia, ai professori universitari di prima fascia ai quali non sia possibile attribuire un incarico di direzione di UOC



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria

Finanziamento e compartecipazione della Regione e dell'Università ai risultati di gestione

- ◆ L' Università contribuisce annualmente alle attività dell'Aou per assicurare la piena e più funzionale integrazione tra attività di assistenza, didattica e di ricerca:
  - Oneri relativi al trattamento economico del personale docente e ricercatore sanitario e tecnico/amministrativo
    - Apporto di beni mobili e immobili
  
- ◆ La Regione riconosce i maggiori costi indotti sulle attività assistenziali dalle funzioni di didattica e di ricerca, corrispondendo all' Aou un'integrazione della valorizzazione annua dell'attività assistenziale correlata sulla base dei valori del DRG



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria Personale

### **DOTAZIONE ORGANICA**

- Dotazione organica definita di intesa tra Direttore Generale e Rettore
- Valenza dei docenti e dei ricercatori al 60% di quella del corrispondente personale del SSN
  - Valenza del personale tecnico/amministrativo al 100% di quella del corrispondente personale del SSN
    - CCNL applicato comparto Università

### **TRATTAMENTO ECONOMICO**

- Equiparazione Ospedaliera



## L' Azienda Ospedaliera Universitaria Riflessioni

### VALORE AGGIUNTO

Le attività assistenziali, i percorsi di ricerca e le attività didattiche presentano livelli di interdipendenze reciproche e complesse che vanno gestite con adeguate soluzioni organizzative e sistemi di coordinamento appropriati, in quanto l'integrazione fra assistenza-didattica-ricerca va considerata il reale valore aggiunto della Azienda Ospedaliero Universitaria Integrata

### CRITICITA'

A livello operativo esistono forti macro-elementi di criticità, derivanti soprattutto da due ordini di fattori: le due istituzioni, Ospedale ed Università, mantengono le loro specificità normative, contrattuali e valoriali, che rendono più faticosa la ricerca di soluzioni organizzative e gestionali orientate all'integrazione; i servizi tecnico-amministrativi delle due istituzioni sono separati, creando condizioni che ostacolano la ricerca dell'integrazione.